

규제적 환경에서의 시장지위와 가격정책 - SK텔레콤의 망내할인 도입을 중심으로 -

박 찬 희*
홍 진 환**

2007년 여름, SK텔레콤 경영진은 '이동통신 요금 인하'라는 사회적 압력에 대응하여 망내할인 요금제도의 도입을 검토하고 있었다. 휴대전화 보급률이 높고 다양한 부가서비스 이용도 늘어나는 추세 속에서 가계의 통신비 지출은 계속 커졌고, 이러한 상황은 시민단체와 언론이 주도하는 대중적 논의의 장에서 이동통신 서비스에 대한 요금인하 압력으로 나타났으며 요금정책을 맡고 있는 정보통신부에게도 영향을 미치고 있었다. 이에 SK텔레콤은 망내할인 요금제도의 도입을 통해 요금 인하에 대한 사회적 압력에 대응하는 한편, 기존의 고객기반과 시장지위를 경쟁력 요소로 활용하는 '망내할인 요금제' 도입을 고려하였다. 그러나 비슷한 요금인하 압력에 놓인 경쟁사들은 SK텔레콤이 망내할인 요금제도를 도입할 경우 기존의 시장지배적 위치를 더욱 심화시켜 시장 전반의 쏠림현상을 가져온다고 반발하였다. 본 사례는 SK텔레콤의 망내할인 요금제도 도입 이슈를 통해서 우월적 시장지위에 대한 규제가 존재하는 환경에서 시장 선도기업의 경쟁전략과 가격정책을 연구한다. 특히 산업특성상 네트워크 외부효과가 존재하는 상황에서 이를 이용한 시장전략이 시장에서의 쏠림현상을 막으려는 정책규제와 부딪힐 때 벌어지는 전략적 상호작용에 대해서 검토한다.

주제어: SK텔레콤, 이동통신요금, 가격정책, 경쟁전략, 망내할인, 네트워크 외부효과, 비대칭규제

1. 서론

2007년 현재 한국의 이동전화 가입자 수는 4,394만 명으로, 이동전화 보급률이 90%에 달하고 있으며(정보통신정책연구원, 2007), 기업고객과 개인고객의 중복이나 복수 휴대전화 보유를 감안하더라도 이동전화 서비스는 일상 생활의 필수품이 된 상태이다. 전화번호와 주소록 기능 때문에 집이나 직장의 유선전화 대신 이동전화를 사용할 정도로 이동통신서비스에 대한 의존도가 높아진 상태이며, 전통적 음성 서비스를 넘어 정보검색과 전달, 오락, 금융거래 등

다양한 활동의 매개체로 중요성을 더하고 있다.

그러나 이동통신 서비스에 대한 의존도가 높아짐에 따라 사회적 관심과 비판도 같이 확대되어 왔는데, 대표적인 경우가 통신비 부담에 대한 비판이다. 이동통신 서비스 요금의 적정성에 대한 문제제기에 더하여 가계지출에서 차지하는 통신비 지출의 현실적 부담을 놓고 정부와 이동통신사에 대해 문제를 제기하는 경우가 늘고 있다. 시민단체와 언론을 중심으로 한 문제 제기는 이동통신 서비스에 관련된 기업과 정부에 대한 하나의 사회적 압력을 형성하고 있어서 이동통신사로서는 신중하고 다각적인 대응이 필요하게 되었다.¹⁾

논문접수일: 2009. 02. 25. 게재확정일: 2009. 04. 29.

* 중앙대학교 경영대학 교수(cparkdba@cau.ac.kr)

** 유티엠경영컨설팅 대표(jinhongs@naver.com)

1) 사회적 압력을 형성하고 있다는 것은 이동통신서비스 요금의 문제가 관련된 주장들의 합리성, 타당성을 넘어서 사회집단들 사이의 정치적 과정(political process)으로 전개되고 있음을 의미한다.

망내할인 요금제도는 이같은 상황에서 SK텔레콤 경영진이 검토하고 있는 대책의 하나이다. 이 요금제도를 적용할 경우 SK텔레콤의 가입자는 같은 SK텔레콤 이동통신 서비스를 이용하고 있는 가입자와의 망내(網內)통화에 대해서는 다른 회사의 서비스에 가입한 통화 상대와의 망간(網間)통화에 비해 싼 요금을 적용받게 되는데, SK텔레콤으로서는 경쟁사에 비해 넓은 가입자 기반을 활용할 수 있는 장점이 있는 반면 일부 매출감소 효과도 예상되므로 면밀한 분석이 요구된다. 또한 가입자 기반에서 불리한 후발 경쟁업체들의 반발도 예상된다. SK텔레콤 경영진은 망내할인 요금제도를 도입해야 할까? 한다면 어떤 전략적 조치들이 수반되어야 할까?

II. 한국 이동통신 서비스의 역사와 시장특성

2.1 한국 이동통신 산업의 역사

한국의 이동통신 산업은 1984년 3월 한국이동통신서비스주식회사가 공식 출범하면서 시작되었다. 오늘날 SK텔레콤의 모태가 된 동사는 1984년 4월 차량용 이동전화 서비스를 시작으로 무선호출(빠빠) 서비스 도입에 이어, 서울 올림픽을 앞둔 1988년 7월 오늘날과 같은 형태의 개인용 이동전화 서비스를 시작하였다.

이후 한국의 이동통신 산업은 크게 성장하였다. 1996년 세계최초로 CDMA 상용 서비스를 시작하여 이동통신의 디지털 시대 전환을 주도하였으며, 무선인터넷 서비스나 모바일 금융 서비스 및 위성

DMB 서비스 등의 새로운 서비스를 통해 세계 시장에서 기술력을 인정받고 있다. 이동통신 서비스 시장의 성장과 더불어 국내 통신장비와 단말기 사업도 함께 성장하여, 삼성전자, LG전자 등 관련업체들과 관련 부품업체들은 세계 이동통신 산업의 중요한 사업자로 성장하였다. 정부는 이동통신 서비스의 주파수 배분과 요금제도 승인뿐 아니라 기술정책의 방향을 설정하고 업체들 사이의 협력을 이끌어내는 선도적 역할을 수행해왔다.²⁾ 한국 이동통신 서비스의 역사를 정리하면 다음의 <표 1>과 같다.

한국 이동통신 산업은 1984년에 한국이동통신서비스(현 SK텔레콤의 모태)를 유일한 독점 사업자로 시작해서, 1990년 7월 당시 체신부의 '통신시장 구조조정 계획'을 발표와 함께 경쟁 체제로 전환되었다. 제2사업자 선정을 둘러싼 치열한 경쟁의 결과 1994년 2월 포철이 주도하고 코오롱이 2대 주주로 참여하는 '신세기통신'이 새로운 이동통신 사업자로 등장했다. 또한, 1997년 10월에는 PCS 3사(한국통신프리텔, LG텔레콤, 한솔PCS)가 일제히 상용서비스를 시작함으로써, 국내 이동전화 서비스 시장은 본격적인 경쟁기를 맞으며, 가입자 수도 크게 늘기 시작하여,³⁾ 1995년 1월 처음 100만 명을 넘었고 1997년 9월에는 500만 명, 1998년 6월에는 1천만 명을 넘는 높은 증가추세를 기록하였다. 이러한 성장 추세는 2002년 3천만 명, 2007년 4000만 명을 넘는 가입자 수를 보이며 계속되고 있으나 시장성장의 속도는 다소 정체되는 모습을 보이고 있다.

한정된 국내 시장을 놓고 5개 사업자가 경쟁하면서 어려움을 겪게 되자, 시장의 경쟁구도에 변화가 일어났다. 2001년 5월 한국통신프리텔(현 KTF)이 한솔엠닷컴(구 한솔PCS)과 합병을 하고, 2002

2) 정부의 통신사업에 대한 적극적 방향설정과 정책적 조율은 1980년대 TDX교환기 개발과 해의수출에서 시작되어 1990년대 CDMA개발, 2000년대 IT839정책을 거치며 계속되었으며, 정보통신부는 이러한 정책적 규제와 지원의 중심적 역할을 수행해왔다.

3) 김상훈, 박철순 (2007), 송위진(2005), 한국 이동전화서비스 20년 약사(略史) (2004. 8. 15 inews24.com) 등에서 요약 정리함

〈표 1〉 한국이동통신 서비스 역사

1982. 01	한국전기통신공사 설립, 체신부내 '통신정책국' 신설
1982. 10	이동무선전화현대화계획에 따라 미국에서 셀룰러 방식의 차량전화 시스템이 처음으로 도입
1984. 03	한국이동통신서비스주식회사 설립
1987. 12	차량전화 가입자 1만명 돌파
1988. 07	개인용 휴대전화 서비스 도입
1990. 07	체신부 '통신시장 구조조정 계획' 발표 - 이동통신에 경쟁체제 도입
1992. 08	제2이동통신사업자로 '대한텔레콤' 선정되었으나, 특혜시비로 사업권 반납
1994. 01	SK가 한국이동통신 지분 23% 인수
1994. 02	제2이동통신사업자로 '신세기통신' 선정
1995. 10	정부는 이동통신 원천기술 CDMA단일화 발표
1997. 10.	PCS 3사 (한국통신프리텔, LG텔레콤, 한솔 PCS) 서비스 시작
1999. 12	아날로그 이동전화 서비스 중단
1999. 12	SK텔레콤, 신세기통신 지분 51%인수 기업결합신고서 제출
2001. 05	한국통신프리텔(KTF)가 한솔엡닷컴(한솔PCS) 합병
2004. 03	위성 DMB 서비스 시작
2007. 03	3G 영상통화 서비스 시작

년 1월에 SK텔레콤과 신세기통신이 합병을 완료 하면서 국내 이동통신서비스 회사는 5개에서 3개 사 체제로 재편되었다. 이동전화 시장 규모와 가입자 수는 다음의 〈표 2〉와 같다.

2.2 SK텔레콤

SK텔레콤은 한국 이동통신 산업의 선도적 기업

으로서 중심적 역할을 해왔다. 1994년 한국이동통신서비스(주)의 경영권을 인수한 SK (당시 선경)는 이후 CDMA 서비스의 개발과 상용화, 다양한 상품개발과 브랜드화 등을 통해 시장에서의 주도적 위치를 구축했다.⁴⁾ 이동통신 서비스 시장의 급속한 질적 양적 성장과 선발기업으로서의 이점은 SK텔레콤에 유리한 사업기회를 제공하였고, 2000년 신세기통신 인수로 시장에서의 선도적 위치는 더욱

〈표 2〉 이동전화 가입자 수

(단위: 백만원, 만명)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
이동전화매출액	15,007	15,114	16,467	17,699	18,583	20,107
전체 가입자 수	3,234	3,359	3,658	3,834	4,019	4,349
(증가율)	(8.31%)	(11.35%)	(3.86%)	(8.91%)	(4.60%)	(7.58%)
SK텔레콤	1,722	1,831	1,878	1,953	2,027	2,196
KTF	1,033	1,044	1,173	1,230	1,291	1,372
LGT	479	484	607	650	701	780

(자료원: IT통계포털 www.itstat.go.kr)

4) SK는 1992년 당시 한국이동통신(주)와 별도로 제2이동통신을 설립하는 계획을 추진하여 정부로부터 사업권을 받았으나, 특혜시비가 일자 사업권을 반납하고 대신에 1994년에 한국이동통신(주)의 지분 23%를 4300억 원에 인수했다.

공고해졌다. 이동통신 기술의 발전과 사용자 기반의 확대로 다양한 부가서비스의 보급이 가능해졌고, 이는 이동통신 가입자의 증가 추세가 둔화되는 사업 환경에서 SK텔레콤을 비롯한 서비스 업체들의 전략적 기회로 대두되었다. 이동통신 서비스망을 이용한 다양한 데이터 전송이 가능하게 됨으로

〈표 3〉 SK텔레콤의 주요 연혁

1984. 03	한국이동통신서비스주식회사 설립
1984. 04	차량용 이동통신 서비스 시작, 무선호출 업무 인수
1988. 07	휴대전화 서비스 개시
1990. 02	무선호출망 식별번호 (012), 휴대전화 식별번호 (011) 지정
1994. 06	선경 그룹이 지분 23% 인수하여 최대 주주 변경
1995. 01	이동전화 가입자 100만 돌파
1996. 01	세계 최초 CDMA 이동전화 상용서비스 개시(인천, 부천 지역)
1996. 06	국내 민간기업 최초 뉴욕 증권거래소(NYSE)에 주식상장(ADR)
1997. 03	CI선포식 개최(SK Telecom'으로 사명 변경)
1998. 10	SK텔레텍 창립
1999. 07	신세대를 위한 신개념의 이동전화 브랜드 'TTL'출시
1999. 12	이동전화 가입자 1,000만 명 돌파 (세계에서 일곱 번째)
2000. 04	신세기통신과 기업결합, 공정위원회에서 승인
2001. 10	베트남 CDMA 이동통신 사업 허가권 획득 유무선 통합 포털 'NATE' 오픈
2001. 11	세계 최초 IMT-2000 시범서비스 개시 (상용서비스 2002. 01) 전자화폐 네모 출시
2002. 01	신세기통신의 법인 합병 최종 인가 획득 캄보디아 CDMA 이동전화 사업권 획득
2002. 11	SK커뮤니케이션즈(주) 출범 모바일 멀티미디어 서비스 '준(June)' 출시
2003. 03	차이나유니콤과 중국 최초 통신서비스 합자기업 설립 계약 체결
2003. 07	베트남 CDMA 이동전화 상용서비스 개시
2003. 09	모네타 유선금융포털 오픈
2003. 12	위성 DMB TU Media Corp 법인 설립
2004. 11	유/무선 통합 뮤직 포털서비스 「멜론」 출시 실시간 증권/금융 서비스인 "모네타 온"(MONETA ON) 출시
2005. 04	'imm' 서비스 본격 론칭 TU미디어, 위성DMB 본방송 5/1일 실시
2006. 05	미국에서 이동통신 전국서비스 '힐리오' 론칭
2006. 07	새 대표 브랜드 T 출시
2006. 09	국내 고객 2천만 돌파 온라인 통합사이트 「T WORLD」 오픈
2007. 12	하나로텔레콤 조건부 인수 계약

써 개인 단말기가 문자서비스, 메일, 인터넷 검색, 미디어 콘텐츠 이용 등 다양한 기능을 갖게 되었고, 신용결제 등 금융거래의 수단으로도 유용성이 높아진 것이다. SK텔레콤은 네이트(Nate), 준(June), 멜론(MelOn) 서비스를 통해 다양한 정보콘텐츠를 제공하였으며, TU미디어를 통해 위성 DMB 방송서비스도 제공하고 있다. 통신과 방송의 융합추세에 맞추어 IPTV 사업에서도 사업기회를 모색하고 있고, 다양한 미디어 콘텐츠의 기반을 확보하기 위해 관련 사업에 대한 안정적 기반을 확보하기 위한 투자와 사업협력에 나서고 있다. 모네타(Moneta) 서비스를 비롯하여 다양한 신용결제와 금융거래 업무를 시도해 오고 있으며, 단말기의 유심(USIM) 칩이 개방적으로 이용될 경우의 사업기회와 위협에 대해 검토하고 있다. 또한 해외 진출을 통해 새로운 사업기회를 개발하는 한편 국민경제적 공헌이 상대적으로 작다는 대중적 인식을 고치는데 도움이 될 것을 기대하고 있다.⁵⁾

2.3 이동통신 산업에 대한 정부 정책

정부는 주파수 배분을 통한 사업권 허가와 경쟁구조의 조성, 요금제도를 포함한 서비스 상품의 승인, 장기적 기술정책의 방향과 관련 산업 육성 등을 통해 이동통신 산업의 성장에 있어 중요한 역할을 수행해 왔으며,⁶⁾ 한편으로는 정보통신부의 규제

정책을 통해 시장에서의 유효경쟁을 확보해왔다.⁷⁾ 이동통신 산업에서의 정부 규제는 산업의 특성들, 즉 제한된 시장에서의 자본집약적 산업이 갖게 되는 과점적 시장 구조, 이용자 수가 증가할수록 이용자의 효용이 증가하는 네트워크 효과, 상호접속을 통한 경쟁시간 생산요소 공급의 성격, 주파수 대역의 희소성과 공공적 성격 등에 기인한다. (이상승, 2002; 박상현 등, 2004)

이동통신 산업의 정부정책에 대한 전문가들의 평가는 엇갈리고 있다. 한편에서는 통신 산업의 전반적인 육성 측면에서 정부 정책의 효과를 강조하는 견해가 있는 반면, 사업자들 사이의 효과적 가격정책을 이끌어내지 못해 소비자들에게 혜택이 돌아가지 못했다고 보는 견해도 있다.

이를 구체적으로 살펴 보자. 첫 번째 견해는 정부가 통신 산업의 전반적 발전을 위해서, 선발사업자인 SK텔레콤의 후발 사업자들에 대한 우월적 지위와 이점을 적절한 비대칭규제를 통해 관리하여 시장의 유효경쟁을 확보하고 이를 바탕으로 통신 산업의 장기적 발전전략을 위한 사업자간의 협력을 이끌어 냈다는 점을 강조한다. 통신정책의 수립에 참여해 온 한 연구자의 설명이다.⁸⁾

“사업자들 사이의 경쟁은 산업의 효율성을 높입니다. 하지만 우리나라의 이동통신 서비스 사업에서는 선발 사업자에 대한 후발 사업자의 유효한 경쟁여건이라는 과제가 있습니다. SK텔레콤이 유리한 주파수

5) 1960-70년대 수출주도형 성장을 거치면서 수출과 외화획득에 높은 가치를 부여한 결과, 정확한 분석이 없는 상태에서도 일단 수출에 비해 내수 관련 사업은 국민경제적 공헌이 적다는 대중적 인식이 존재하고 있다. 특히 SK는 석유공사와 한국이동통신과 같은 공기업을 인수해서 내수 사업을 통해 이익을 얻었기 때문에 국민경제적 공헌이 적다는 대중적 비판에 (울든 그르든) 노출되어 있어 전략적 대응이 요구되고 있다.

6) 정부의 통신사업에 대한 적극적 방향설정과 정책적 조율은 1980년대 TDX교환기 개발과 해외수출에서 시작되어 1990년대 CDMA개발, 2000년대 IT839정책을 거치며 계속되었으며, 정보통신부는 이러한 정책적 규제와 지원의 중심적 역할을 수행해왔다.

7) 정부는 정보통신부의 사업자승인, 서비스와 요금에 대한 개입과 함께 공정거래위원회를 통한 기업결합 승인과 부대조건 부여를 통해 이동통신 서비스 시장의 경쟁구조를 조성하였다. 1999년 12월 SK텔레콤의 신세기통신 지분 51.9% 인수와 기업결합 승인이 대표적인 예이다. 2000년 4월 공정거래위원회는 2001년 6월까지 시장점유율을 50% 이하로 낮추고 SK텔레콤의 단말기 생산대수를 2005년까지 연간 120만대 이하로 유지할 것 등을 조건으로 이 기업결합을 승인했다.

8) 인터뷰 대상자의 요구에 따라서 익명으로 처리한다. 연구 타당성을 위한 편집권의 요구가 있을 경우 대상자와 인터뷰 경위에 대해 설명하기로 한다.

와 고객기반을 선점하고 있거든요. 후발 사업자의 수익성 확보를 위한 접속료 차등 정책, 번호 브랜드를 폐지하는 010번호통합, 번호이동성 시차제⁹⁾ 등의 배경입니다. 물론 구체적 수준에서 어느 정도의 비대칭 규제가 적절한지는 높은 수준의 정책협력이 필요한 부분입니다만, 적어도, 이런 규제를 통해서 후발 사업자의 경쟁력 기반을 키웠고 이를 바탕으로 정보통신 산업 전반을 위한 장기적 투자정책에 사업자들의 참여를 이끌어 낼 수 있었던 것이지요.¹⁰⁾

이에 반해 두 번째 견해는 정부가 통신 정책의 장기적 방향과 이를 위한 투자협력에 초점을 두었기 때문에 사업자들 사이의 효과적 가격정책을 이끌어내지 못하여, 소비자에게 돌아가는 실효적 요금 혜택이 적었다고 본다. 산업정책을 전공하는 경제학 교수의 지적이다.

“현재 이동통신 서비스 사업자들의 경쟁은 대표적인 비가격경쟁입니다. 광고도 많고 보조금 지급 등 다양한 판매촉진 수단들이 동원되어서 치열한 경쟁으로 보이지만 막대한 마케팅 비용을 고객 유치에 쓰고 있지요. 요금인하 경쟁은 없습니다. 치열한 요금경쟁, 즉 가격경쟁이 벌어질 경우 후발 사업자, 특히 시장점유율이 작고 오래 버틸 힘이 부족한 업체가 타격을 받으면 정보통신부가 의도하는 유효경쟁 구조가 흔들릴 수 있습니다. 그러면 이동통신 서비스 사업자들을 차세대 기술투자 등에 끌어들이기 어려워집니다. 이동통신 서비스의 시장 성장세가 둔화되는 상황에서 업체들도 다양한 부가서비스 도입이 필요하니까 정부와 이해가 맞는 면도 있는데, 결국 막대한 마케팅 비용을 쓰는 비가격경쟁이 지속되면 요금 인하는 절실한 과제가 아니게 됩니다. 요금인하가 무조건 좋다는 말이 아니라 적어도 현재의 정책방향

에서는 업체들이 경쟁 구조로 인해 스스로 요금인하에 나설 유인은 없단 얘기지요.”

한국의 이동통신 서비스 품질은 세계 최고수준으로 평가받고 있다. 서비스 업체들이 기지국과 중계기를 적극적으로 설치했기 때문이다. (송위진, 2005) 업체들이 단기간에 설비투자를 집중할 수 있었던 배경에는 사용자 분포가 밀집된 환경적 특성도 있지만 투자를 유도하는 정책방향과 이를 지원하는 유효경쟁 구조도 있다는 해석이다. 새로운 기술과 서비스가 이동통신 서비스 사용자의 후생을 높이고 장기적으로 국가적 통신기술 기반과 경제의 성장 잠재력에 기여할 수 있다는 긍정적 효과도 있다. 반면에 이는 사용자의 직접적 이익보다 업체의 사업 확대에 유리한 정책이었다는 지적도 있다. 특히 새로운 기술과 이를 바탕으로 한 통신상품이 경쟁적으로 도입되는 과정에서 지출된 막대한 마케팅 비용은 소비자에게 돌아갔어야 한다는 지적이 시민 단체를 중심으로 제기되고 있다.¹¹⁾

이상의 논의를 종합해 보면 이동통신 시장의 경쟁구조나 행태에 대한 평가는 정보통신 산업 전반에 대한 정책 방향과 이것이 가져올 장기적 이익을 단기적인 소비자 이익과 대비하여 종합적으로 이루어져야 함을 알 수 있다. 그러나 이동통신 사업자들의 경쟁구조나 행태, 기술개발과 도입, 요금제도 등이 타당한지, 정부의 역할은 어떠해야 하는지는 단편적으로 논의되었을 뿐이다. 정보통신 정책을 직접 다루어온 국회의 정책관계자는 다음과 같이 설명하였다.

- 9) 2004년 1월 1일부터 시작된 번호이동성 제도의 경우, 이동전화 번호의 식별을 없애도록 한 신규(010)와 기존 번호를 그대로 쓰면서 통신사를 선택할 수 있게 한 제도인데, 이동통신 서비스 가입자의 50%이상을 점하고 있는 SK텔레콤의 011, 017에 제일 먼저 이동을 시행했고, 시장점유율 30%대인 KTF가입자 016, 018이 6개월의 시차를 두고 6월1일부터, 점유율 15%선인 최하위 업체 LGT가입자 019는 2005년부터 번호이동이 가능하도록 하였다.
- 10) 이상승(2002)도 이동통신 서비스 시장의 비대칭 규제가 특정 사업자를 보호한다는 점, 그 실효성에도 한계가 있다는 점에서 비판을 받기도 했지만, 후발 사업자의 경쟁력 향상에 기여한 바도 적지 않다고 주장하였다.
- 11) 가입자 수 4349만명, 휴대전화 보급률 88.6%라는 수치가 보여주듯이 시장이 포화상태로 가고 있는 상황에서 이동통신 서비스 회사들의 가입자 확보 경쟁은 치열해지고, 마케팅 비용의 부담이 높아졌다. 단말기 보조금, 광고선전비용이 대표적인 경우이다.

“마케팅 비용을 쓰든 요금을 낮추든 회사가 알아서 할 일입니다. 다만 정부는 경제 전체의 후생이 더 높아지도록 경쟁구조나 통신정책의 방향을 잡아 가면 됩니다. 문제는 사람들이 서로 자기 얘기만 할뿐 무엇을 위해 누가 얼마나 부담하는지 종합적으로 분석한 경우는 없다는 점입니다. 예를 들어 보지요. 정부의 IT839정책에 따라 이동통신 회사들이 과감한 투자를 해서 신기술 신상품이 계속 나왔습니다. W-CDMA 투자는 무조건 좋은 것인가요? 이동통신 서비스 3사는 모두 이 서비스를 해야 하나요? 그렇게 해서 구체적으로 어떤 효과가 있었으며, 그동안의 요금정책은 어떤 역할을 했습니까? 서비스 요금 비싸다고 주장하는 분들은 왜 서비스 사업자들의 높은 마진은 얘기하면서 통신정책의 타당성은 아무 언급이 없을까요? 기술개발은 무조건 좋은 말인가요? 경쟁구조에 자체에 대한 정책방향은 덮어두고 마케팅 비용 많이 쓴다고 비난하는 것이 말이 될까요? 반대로 생각해 보면, 앞으로는 무조건 소비자의 단기적 후생을 목표로 요금만 낮추면 될까요? 돈 많은 선발 사업지만 유리하진 않을까요?”

이와 같은 경쟁구조와 규제환경에서 요금인하에 대한 요구는 2007년 12월의 대통령 선거를 앞두고 한층 거세게 나타났으며, SK텔레콤 경영진은 이에 대한 대응책으로 요금제도에 대한 전반적인 재검토와 함께, 망내할인 요금제도에 대한 본격적인 도입 검토를 시작하였다.

III. 이동통신 요금제도

3.1 요금 제도의 변화와 현황¹²⁾

이동통신 서비스를 제공하는 회사는 가입자로부터 서비스 사용요금을 받는다. 가입자에 따라 다양

한 사용행태를 보이는 상황에서 사업자는 제한된 설비를 최대한 효과적으로 이용하고 가입자를 확보하기 위해 다양한 서비스 상품과 사용요금을 조합해서 제시하는데, 이것이 요금제도이다. 우리나라의 경우 정부는 통신산업에 전반에 대한 정책방향과 이동통신 서비스의 경쟁구조를 고려하여 요금제도에 일정수준 개입하고 있다.

이동통신 서비스가 최초로 도입된 1984년의 경우 27,000원의 기본료와 거리와 과금시간에 따라 다르게 부과되는 통화료로 구성되는 이부요금제가 시행되었다. 통화료는 당시 시내전화도수료와 동일한 20원을 단위요금으로 사용하였으며, 과금시간을 거리에 따라 정하는 거리·시간차 요금제를 사용하였다. 거리별로 5단계로 구성하였으며, 과금시간은 거리가 멀수록 짧게 만들어 요금을 많이 부과하였는데, 이는 기존의 시외전화서비스 요금제와 동일한 구조이다. 이후 이동통신 요금은 기본요금과 통화료 모두 지속적으로 낮아져왔으며, 경쟁체제가 도입되고 이동전화 소비자들의 필수품으로 자리 잡으면서, 요금 인하는 더욱 빠르게 이루어졌다.

특히 이동통신 사업자간의 경쟁으로 다양한 요금제가 등장하여, 소비자들은 자신들의 휴대전화 이용 패턴을 고려해 요금제를 선택할 수 있게 되었다. 기존의 요금제와 함께, 종량요금제, 정액요금제, 삼부요금제 등의 상품이 출시되었으며, 소비자 특성을 살린 이용자별 요금제도 도입되었다. 이동통신 3사의 (2007년 11월 기준) 대표적인 요금제는 <표 5>와 같으며, 이동통신 3사는 요금제별 상이한 통화료와 기본제공옵션을 부과하고 있다. 삼부요금제는 상대적으로 비싼 기본료에 1,500분부터 3,600분까지의 기본통화를 제공하고 있으며, 기본통화시간 초과시 10초당 14원의 동일한 통화료를 부과하고 있다.

12) 정보통신정책연구원(2007)이 김기원(1994), “우리나라 이동통신 요금구조에 관한 연구”, 체신부(1985), “한국전기통신100년사”, 정보통신부, “정보통신통계연보”의 내용을 중심으로 정리

〈표 4〉 이동통신 서비스 요금의 변천

	기본료	통화료	비고
1984년	27,000원	20원/8초 (50km 이내) ~ 20원/2초 (400km 이상)	거리, 시간차 요금제
1986년	27,000원	25원/10초 (50km 이내) ~ 25원/3.5초 (100km 이상)	거리별 3단계 구분 야간(23시~06시) 할인요금제 실시 (통화료 25% 할인)
1990년	27,000원	25원/10초 (주간) ~ 25원/14초 (야간)	전국 단일요금제 실시
1996년 이후	22,000원 ('96) 18,000원 ('98) 16,000원 ('00) 14,000원 ('03) 13,000원 ('04)	32원/10초 ('96) 25원/10초 ('98) 22원/10초 ('00) 21원/10초 ('03) 20원/10초 ('04)	설비비 및 보증금 폐지, 가입비 신설 ('96) 지속적 요금 인하 다양한 요금제도 출시

주) 기본료 및 통화료는 선도업체 (한국이동통신과 SK텔레콤) 평일 정상요금 기준
 자료원: 정보통신정책연구원 (2007), 통신요금 동향 조사 및 요금제도 연구
 IT통계포털 (www.itstat.go.kr)

〈표 5〉 이동통신서비스 요금제 (2007년 11월 기준)

구분	사업자	요금제	기본료	통화료			과금 주기	기본제공
				평상	할인	심야		
이부 요금제	SKT	일반	13,000원	20원	13원	10원	10초	기본통화 10분
	KTF	표준*	13,000원	18원	14원	10원	10초	기본통화 10분
	LGT	표준플러스	13,000원	18원	15원		10초	발신번호표시
삼부 요금제	SKT	무료60시간	90,000원	14원			10초	기본통화 3600분 (평일 1200분, 휴일 2400분)
	KTF	무료통화이월 1600분	86,000원	14원			10초	기본통화 1600분 (남은 통화 이월)
	LGT	무료1500분	84,000원	14원			10초	기본통화 1500분 발신번호표시

자료: 각 사 홈페이지 등
 * KTF 표준요금제는 망내통화에 한해 평상시간대에 17원/10초의 통화료 부과

3.2 이동통신 요금에 대한 논란

우리나라의 가계비에서 차지하는 통신비 부담이 커지면서, 특히 이동전화 요금은 지속적으로 논란

이 되어 왔다. 우리나라의 가계 소비지출 대비 통신비 비중은 5.6% (2003년 기준)로 경제협력개발기구(OECD) 회원국 가운데 가장 높은 것으로 나타났으며,¹³⁾ 이에 반해 이동통신사는 매년 높은

13) 정보통신부(2007) '가계 통신 서비스 소비 행태 및 통신 지출에 관한 연구'를 신문 기사 등에서 재인용

수익을 올리고 있다는 것이다. 2007년의 경우 SK텔레콤은 매출 11조2859억원, 영업이익 2조1715억원을 달성했고, KTF와 LG텔레콤도 각각 매출 7조2933억원과 4조5855억원, 영업이익 4409억원과 3239억원을 기록했다.

이러한 상황에서 서울 YMCA를 비롯한 시민단체들은 가계 통신비 부담의 60% 이상을 차지하는 이동전화 요금이 심각한 부담 요인이라고 강조하면서 휴대폰 요금인하를 위한 소비자 운동을 본격 전개하고 나섰다. 녹색소비자연대, YMCA를 비롯한 시민단체들은 이동통신사들의 높은 원가보상율, 과도한 마케팅 비용, 가계지출에서의 통신비 부담 등을 근거로 가입비, 기본요금, 문자메시지(SMS)요금, 발신자번호표시(CID)등을 '휴대전화의 4대 괴물'로 지칭하며 집중적인 요금 인하 또는 무료화 등을 주장하였으며, 이동전화 요금 인하 운동 홈페이지(m4m.ymca.or.kr)도 개설해 서명 운동도 전개하였다.¹⁴⁾ 이런 문제제기는 특히 선거철에 두드러져 왔는데, 이동통신사들의 잇따른 이동전화 기본료나 통화요금 인하에도 불구하고 비판적인 언론과 시민단체들은 '생색내기식' 요금인하에 불과하다는 지적을 계속하고 있다. "사업자가 수많은 요금 상품을 출시, 혼란을 유도하고 일반 상품의 요금 수준은 그대로 유지하는 것은 요금인하요구를 회피하는 기만적인 태도"라며 "특정 요금상품 가입자에 한해 혜택을 부여하는 것이어서 요금절감 효과 자체도 의문"이라는 지적이다.

이 같은 요금인하 요구에 이동통신 서비스 회사들은 시장경제의 원리와 설비투자 부담의 현실이라

는 두 가지 측면에서 대응해 왔다. 우선, 이동통신사들의 높은 원가보상율을 근거로 한 시민단체들의 가격한 주장에 대해서는¹⁵⁾ 효율적 경영을 통한 원가절감의 유인이 없어지는 반시장적 발상이라는 반론을 펴고 있다. 막대한 설비투자 부담으로 요금 인하 여력이 없다는 논리는 특히 정부의 통신정책에 따르기 위한 투자비 확보를 근거로 하고 있는데, 막대한 영업이익을 불법보조금이나 공짜폰에 이르는 고객확보 목적의 마케팅 비용에만 투입해서 소비자 부담을 가중시키고 있다는 시민단체의 시각과 대립되는 부분이다.¹⁶⁾ 이동전화 요금제에 대한 시민단체들과 이동통신사의 주장들을 비교하면, 다음의 <표 6>과 같다.

이동통신서비스 요금에 대한 논란의 이면에는 좀 더 깊이 생각해 봐야 할 통신정책 전반의 이슈들도 있다. 이동통신 분야의 사업전략과 정부정책을 다루어 온 전문 컨설턴트는 다음과 같이 설명하고 있다.

“정보통신 서비스의 사용이 급속하게 늘어나는 현실에서 가계 지출 중 통신비의 비중이 얼마나 심각한지, 통신비로 분류된 비용들 속에서 순수하게 이동통신서비스의 비중이 얼마나 되는지는 상당히 전문적인 분석이 필요합니다. 자동차가 새로 등장한 이후 교통비 비중이 커진 것과 마찬가지로 삶의 모습이 달라진 결과일 수도 있고, 개인 휴대전화나 온라인 네트워크로 업무를 처리하면 비용지출 구조가 달라질 수 있지요. 통신비로 분류된 지출 안에는 소액결제 지불도 들어 있잖아요? 앞으로 대중교통 요금도 내고 금융거래도 하면 통신비 비중의 해석은 더욱 다른 시각이 필요할지 모릅니다. 소비자의 입장이라고 쉽게 얘기하지만 실제 이해관계는 매우 다양하고,

14) 연합뉴스, “휴대전화의 ‘4대 괴물’을 물리쳐라,” (연합뉴스 2007.05.15) 등

15) 2006년 SK텔레콤의 이동전화 원가 보상율이 122.6%에 이르고, KTF는 105%, LGT는 103%를 기록했다. 원가보상율이란 기대 이익까지 포함한 원가와 요금을 비교한 것으로, 100%를 넘으면 초과 이익을 얻고 있다는 의미이기 때문에, SK텔레콤은 20% 이상의 요금 인하 여력이 있다고 주장하였다.

16) 2007년 1분기의 경우 이동통신 3사의 설비투자비는 7000억원에 달하는데, 이는 3개사가 쓴 마케팅비용의 절반에 해당한다. SK텔레콤과 KTF가 3.5세대 영상통화 서비스의 가입자를 확보하기 위해 경쟁하는 상황에서 이런 마케팅 비용을 '합리적 부가투자'로 볼지 아니면 소비자 몫을 다른 곳에 썼다고 볼지 견해가 다른데, 투자지출과 마케팅 비용의 적정성, 요금인하와의 후생효과 비교 등 좀 더 체계적이고 객관적인 분석은 아직 부족한 실정이다.

〈표 6〉 이동전화 요금에 대한 시민단체와 이동통신사의 주장 비교

주요 쟁점	시민단체	통신사	비고
원가 보상률	적정이윤 회수 후 초과이윤 → 요금인하여력의 증거	3G 서비스를 포함하면 근거가 미약 (100% 달성도 어려움)	설비투자 및 전·후방산업에 대한 효과
가계지출 규모/비중	<ul style="list-style-type: none"> OECD 3배 소득분위별 부담비중 	<ul style="list-style-type: none"> 통신비 비중: '03년 6.55%→'06년 6.08%로 2000년 이후 지속적 하락 이동통신 가격지수는 2005년(기준년도 2000) 80.2. 반면, 수도료는 156, 공공교통은 137.1 국내 이동통신요금은 월 75통화 기준으로 OECD 평균보다 75% 저렴(세계에서 8번째로 싼) 	통계수치의 직접비교 상의 문제점
요금폭리	<ul style="list-style-type: none"> 원가보상을 근거 전반적 폭리 영업이익률 근거 각 서비스별 폭리(SMS, CID 등) 	꾸준한 요금인하: '96 대비 35% 인하(올초: 무선데이터요금 인하) 우리나라 통신요금은 1인당 421달러로 것으로 나타남.	
마케팅 비용 과다	마케팅비용의 과다지출 (주로 단말기보조금→ 수혜의 형평성 없음, but 요금인하는 모두에게 효과)	과도한 마케팅비용을 억제시킬 수 있는 제도적 틀을 강구할 필요성	07년 1분기 이동3사 마케팅 비용은 총 1조1860억원.(설비투자비용인 6863억의 두 배에 달함)
설비투자	설비투자비 기회수, 요금은 또한 기대미래효용에 대한 대가가 아님.	산업적 발전, 품질, 새로운/다양한 서비스를 위한 소비자 효용 제고를 위해 필수적인 요소	
통신재화 과소비	소비측면에서 찾는 것은 답이 아님, 초기 통신산업의 발전에 역할.	휴대폰 교체주기 = 1.44년(세계 평균 2.8년) 1인당 사용량(2005) = 153분. OECD 평균을 1.5배 상회	IT 지수 = (총통신비용 ÷ 총소비지출) × 100 2004년 한국 가구당 IT지수는 5.6. (OECD회원국들의 평균 IT지수는 2.3.

자료원: 한국지식경영학회(2007), 통신서비스에 대한 소비자 인식 및 통신소비지출 분석연구

사업자들의 이해관계 역시 다양하기 때문에 중립적 정책이 어렵기도 합니다.”

이 전문 컨설턴트는 요금 문제를 둘러싼 논의의 속사정에 대해서도 다음과 같이 분석하고 있다.

“이동통신서비스 요금이 비싸다고, 부담이 된다고 내려야 한다는 얘기가 시장경제에서 얼마나 타당한지 생각해 봐야하겠지요. 사회 구성원을 위한 보편적

통신서비스가 필요하다면 이를 위한 정책이 있어야지 일반적 요금제도로 해결하는 것은 맞는 방법은 아닙니다. 이동통신서비스 요금의 문제는 통신정책 전반의 방향과도 맞물려 있기도 합니다. 치열한 요금 인하 경쟁으로 시장의 쓸림현상이 일어나거나 업체들이 정부가 목표로 하는 신기술 서비스에 투자를 안 할 수도 있거든요. 이런 이유 때문에 요금인하에 대한 업체들의 속마음도 제각각입니다. 하지만 경쟁 구조나 투자방향 같은 내용은 복잡하고 전문적어서 대중매체에선 다루기 어렵고 정부 당국자나 기업체

관련자들도 언급하기 꺼려합니다. 대중매체들도 매일 같은 얘기를 반복할 수도 없으니 시간이 지나면서 물었다 다시 반복되곤 하는데, 2007년 12월은 이동통신서비스 요금이 현안으로 부각되기 좋은 시기입니다. 대통령선거를 앞두고 '민생경제'는 중요한 이슈이고, 이동통신서비스 요금은 '돈 많이 버는 대기업이 어려운 서민들의 호주머니에서 무리하게 돈을 가져가는' 시급한 현안으로 그만이지요. 통신요금 문제를 민생의 관점에서 돌아볼 좋은 계기긴 하지만 자칫 대중적 논의의 수준에 그쳐서 일과성 선심정책으로 흐르지 않을까 걱정도 됩니다."

정치권, 정부, 언론, 시민단체, 전문가 집단의 의도와 속사정이 이 컨설턴트가 해석하는 바와 같을지는 이론의 여지가 있겠으나, 이동통신서비스 요금에 대해 정치권이 적극적으로 나선 것은 사실이었다. 2007년 여름 현재, 국회에서는 통신비 문제에 대한 연구모임들이 열리고 있으며, 연말의 대통령선거를 앞두고 각 정당들은 이 문제를 주요 대선 이슈의 하나로 점점하고 있다. 언론 매체들도 '민생 부담'의 차원에서 이동통신서비스 요금 문제를 다루기 시작하는 등 사회적으로 이슈가 되고 있어 이동통신사들은 어떻게 해서든 요금 인하에 대한 상세한 상황 분석과 대응책 마련이 필요한 시점이다.

3.3 정부의 요금규제와 경쟁정책

3.3.1 정부의 요금 규제

2007년 현재 정부는 통신산업에 전반에 대한 정책방향과 이동통신 서비스의 경쟁구조를 고려하여 요금제도에 개입하고 있다. 요금수준의 결정을 사업자 자율에 맡기는 경우 선발업자로서의 이점을 가진 SK텔레콤의 경쟁적 우위가 더욱 심화될 수 있고, 이는 경쟁사업자의 퇴출과 약탈적 가격 설정

으로 이어질 수 있다는 논리가 그 근거이다. 요금 규제는 통신시장이 경쟁적 가격형성에 실패하는 경우 정당화되며, 좋은 요금규제는 효율적인 경쟁의 결과를 이끌어 낸다는 것이다. (정보통신정책연구원, 2007)

국내 요금규제는 사전규제와 사후규제로 구분할 수 있다.¹⁷⁾ 기간통신사업자의 요금에 대한 사전규제는 "기간통신사업자는 이용약관을 정하여 정보통신부장관에게 신고하여야 한다. 다만, 사업규모 및 시장 점유율 등이 정보통신부령으로 정하는 기준에 해당하는 기간통신역무의 경우에는 정보통신부장관의 인가를 받아야 한다"는 전기통신사업법 제29조에 따라 신고를 원칙으로 하고 예외적으로 인가제를 적용하고 있다. 인가대상 역무는 전기통신사업법시행규칙 제19조의2에 따라 "역무별 전년도 매출액을 기준으로 당해 역무의 국내 총매출액에 대한 시장점유율이 가장 높은 기간통신사업자가 제공하는 역무로서 당해 역무의 전년도 매출액이 정보통신부장관이 역무별로 정하여 고시하는 금액 이상인 역무"로 정하고 있는데, 이는 실질적으로 시장 지배적 사업자를 식별하는 하나의 기준으로 볼 수 있다.

2007년 고시된 이용약관 인가대상 기간통신역무와 기간통신사업자를 살펴보면 다음의 <표 7>과 같으며, SK텔레콤은 이동전화 시장의 시장 지배적 사업자로서 이동전화의 가입비, 기본료, 통화료와 데이터 요금을 사전에 정부의 인가를 받아 결정할 수 있도록 되어 있었다.

한편 요금에 대한 사후규제는 전기통신사업자의 요금 관련 불공정행위의 규제를 목적으로 전기통신사업법 제30조 및 제36조, 제37조에 의거하여 부당한 이용약관이나 이용약관 위반에 대한 변경, 이용자 차별의 금지 행위 등을 규정하고 있다. 이러

17) 정보통신정책연구원(2005). 통신서비스 정책의 이해, p299-p.300

〈표 7〉 인가 대상 요금

역무명	인가 대상 요금	사업자명
시내전화	시내전화: 가입비, 기본료, 통화료, 시내공중전화 요금 구내교환전화: 가입비, 기본료, 통화료	(주)KT
이동전화	가입비, 기본료, 통화료, 데이터 요금	SK텔레콤(주)
인터넷접속	서비스이용료(무선랜 제외), 가입설치비	(주)KT

주) 시내전화 통화료중 인터넷전화로 거는 통화료(LV통화료)는 제외
자료: 정보통신부 고시(2007년 7월 31일)

한 통신요금 사후규제 조항들은 지배적 사업자나 기간통신사업자에게 국한되는 것이 아니라 모든 전기통신사업자에게 적용된다.

3.3.2 경쟁 정책

2007년 현재 이동통신 3사는 선발 사업자인 SK텔레콤의 시장지배력을 일부 제약한 유효경쟁 구도 속에서 경쟁과 협력의 다면적 관계를 형성하고 있다. 사업자들 사이의 협력은 때로는 정부의 통신산업 정책방향에 맞추어 이루어질 때도 있으나, 공정거래 정책의 관점에서는 문제가 되기도 한다. 공정거래위원회는 이동통신 서비스 사업자들의 담합, 소비자 이익 침해 등 불공정행위에 대한 시정조치를 해왔는데, 2006년에는 무제한 정액요금제, 무제한 킬로요금제 폐지와 관련해 이동통신 서비스 3사에 대한 담합판정 및 과징금 조치가 있었다. 이러한 조치들이 정보통신부의 정책과 일부 중복되거나 충돌하기도 하고 대기업에 대한 사회적 감시와 규제의 요구와 맞물려 요금제도에 대한 실질적 압력요인으로 작용한다는 시각도 있다. 공정거래 관련 법률 소송에 대하여 경제적 측면의 자문을 맡고 있는 경제학 교수의 설명이다.

“이동통신사들의 명백한 담합행위가 있다면 시정되어 마땅합니다. 그런데, 말처럼 쉽진 않지요. 정부가 산업정책의 방향을 정하고 업계의 협력을 이끌어

온 과정에서 업체들 사이의 담합은 소극적으로 해석되어 왔습니다. 물가관리를 위해서 협회를 통해서 가격을 조정한 것도 비슷합니다. 해당 부처가 보호자 역할을 한 면도 있지요. 최근 대기업정책과 관련해 공정거래위원회의 역할이 커지고 공정거래 정책의 중요성도 커지면서 상황이 달라졌는데, 은행, 통신사, 정유사 등에 대한 담합조사도 이런 배경이 담겨 있습니다. 특히 이동통신 서비스 분야는 공정거래 정책이 강화되는 상황에서 정보통신부가 통신정책의 방향을 잡고 투자협력을 끌어내고 있기 때문에 민감한 일이 발생하지요. 정보통신부와 공정거래위원회가 중복규제가 되지 않도록 일부 조정도 하고 있지만, 타당하든 아니든 이동통신 회사들에 대한 비판들이 곳곳에서 나오는 현실은 시장 감시 쪽에 무게를 실어주게 됩니다. 서민경제가 어려워니 통신요금이라도 좀 관리해 보라는 주문이 커지면 공정거래위원회에도 뭐라도 좀 해보라, 하다못해 꼼꼼하게 조사라도 해보라는 정치적 압력으로 작용할 수도 있습니다.”

이상의 논의들은 SK텔레콤의 요금제도 결정이 이동통신 서비스 시장의 유효경쟁 확보를 위한 요금규제뿐만 아니라 다양한 정책적 변수들에 의해서도 영향을 받고 있음을 보여준다.

IV. SK텔레콤의 망내할인제 도입 결정

시민단체와 언론을 중심으로 이동통신 요금에 대

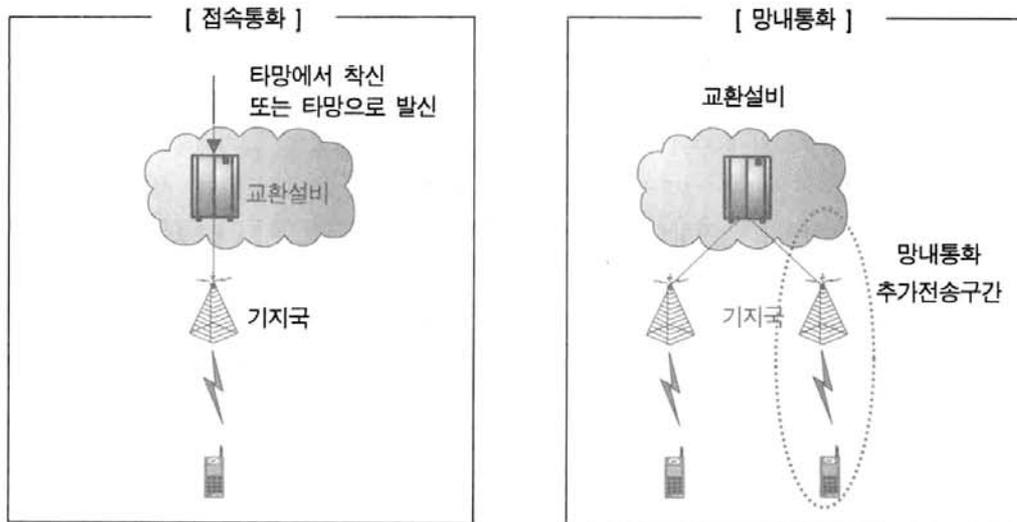
한 문제가 제기되고 사회적 압력으로 형성되는 상황에서 SK텔레콤 경영진은 망내할인 요금제도의 도입을 검토하고 있다. SK텔레콤으로서는 경쟁사에 비해 넓은 가입자기반을 활용할 수 있는 장점이 있는 반면 일부 매출감소 효과도 예상되므로 면밀한 분석이 요구된다. 또한 유효경쟁구도를 유지하려는 정부로서는 가입자기반에서 불리한 후발경쟁업체들의 입장을 고려하지 않을 수 없기 때문에 승인에 신중할 수 밖에 없다.

4.1 망내할인의 개념과 유형

망내할인 제도를 적용할 경우 SK텔레콤의 가입자는 같은 회사 서비스에 가입한 다른 가입자와의 망내(網內) 통화에 대해서는 다른 회사의 서비스에 가입한 통화 상대와의 망간(網間) 통화에 비해싼 요금을 적용받게 된다. <그림 1>에서 보듯이 망내

통화는 타사 망을 이용하는 접속료는 들지 않지만, 접속통화(타망간 통화)에 비해서 기지국-교환국간의 설비 및 전파사용료가 더 들어가기 때문에 원가 측면에서는 접속통화에 비해서 유리하지 않을 수도 있다. 그럼에도 같은 망내 통화에 대해서 할인을 제공하는 이유는 고객기반의 확대라는 수익증대적 효과가 가능하기 때문이다. SK텔레콤이 망내 할인을 도입하면 선발 사업자로서 기존의 가입자 기반이 가장 큰 SK텔레콤의 고객은 상대적으로 이 제도의 이점을 누릴 기회가 더 많기 때문에 다른 회사의 전환을 줄일 유인이 생기고, 다른 회사의 가입자들도 고객기반이 넓은 SK텔레콤의 고객과의 통화가 상대적으로 많을 확률이 높기 때문에 SK텔레콤으로 전환할 유인이 생긴다. 이른바 이동통신 산업에서의 '네트워크 외부효과(network externality)'가 작용하는 것이다.¹⁸⁾

망내할인 제도는 OECD 30개국 중 26개국 (한



자료: SKT 내부 검토 자료 (2007년 9월)

<그림 1> 망내 통화 개념도

18) 네트워크 외부효과란 특정 상품을 다른 사람들이 많이 사용할수록 내가 그 상품을 사용할 때 느끼는 효용(만족도)이 더 커지는 것을 말하는데 (Katz & Shapiro, 1985), 이동통신 산업에서 보다 많은 가입자를 가진 기업이 경쟁에서 훨씬 더 유리한 위치를 차지하는 효과를 설명할 수 있다.

국, 호주, 덴마크, 핀란드의 4개국 제외)의 사업자들이 다양한 이동통신서비스 요금상품의 형태로 제공되고 있으며, 할인 대상 역시 일부 제한된 가입자부터 망내 모든 가입자간 전면 무료까지 다양한 편이다. 이중 미국과 캐나다는 모든 가입자들에게 망내 무제한 무료 통화를 적용하고 있으며, 다른 24개국은 모든 혹은 특정 요금상품 가입 고객에 한해 망내통화와 망외통화에 차등요금을 부과하고 있다. 망내할인의 주요 유형(할인 방법)은 일괄 적용 방식과 가입형 할인방식으로 분류되는데, 일괄 적용은 모든 망내통화에 대해 무료 혹은 일괄 할인을 제공하는 반면, 가입형 할인은 월 일정액을 납부하는 특정요금제에 가입할 경우에만 망내통화에 대해 할인을 제공하는 방식이다. 할인수준도 통화료 부분 할인(ex. 통화료 1원, 10%)과 전면 무료 방식 등이 있다. 망내할인 제도의 유형은 다음의 <표 8>과 같다.

한국에서는 1998년에 망내통화에 대한 할인 서비스가 시작되어 다양한 서비스가 출시되었으나,¹⁹⁾ 2002년 정부의 유효경쟁 정책방향에 따라서 후발 사업자에게 불리하고 사업자간 유효경쟁을 저해하는 제도라는 이유로 장기가입 및 다량회선 할인 축소 조치 등과 함께 전면 중단된 바 있다. 당시 정책 변화의 이유로는 i) 망내할인은 가입자 유인 또

는 가입전환을 제한하고 후발사업자와의 이용 요금 수준 차이를 상계하는 등 사업자간 유효경쟁을 저해하며, ii) 할인제도를 통한 일부 가입자에 대한 혜택 제공보다는 모든 가입자가 혜택을 볼 수 있는 기본료/통화료 조정이 바람직하며, iii) 시장지배적 사업자의 망내할인이 쓸림현상을 강화시킬 수 있다는 점이 고려되었다. 그 이후, 일부 신규가입이 중단된 요금제에 대해 망내 할인을 제공하고 있으나, 가입자 규모는 미미한 편이며, 제한적으로 "3G 활성화", "청소년 요금부담 경감" 등 정책 목표에 따라 일부 요금제에 한해 제한적으로 망내할인이 허용되어 왔다.²⁰⁾

4.2 망내할인제도 도입에 따른 수익 효과

SK텔레콤에게 망내할인 제도의 도입은 이동통신 사업의 경쟁 양상을 바꿀 수 있는 계기였다. SKT를 비롯한 각 이동통신사가 '가입자 확보'를 마케팅 목표로 경쟁이 치열해 지면서, 각사 모두 단말기 보조금 등 마케팅 비용만 증가하는 소모적인 경쟁을 치르고 있었다. 3G 가입자 유치 경쟁의 확대와 보조금 규제 일몰제, 재판매에 따른 사업자 난립 등 보조금으로 인한 이동통신 시장의 치열한 경쟁 속에서 이통 3사가 모두 늘어나는 마케팅 비용 때

<표 8> 망내할인의 유형

할인 대상	주요 국내의 사례
특정요금제 가입자와 망내 일부 이용자간 통화	SHOW 영상지정할인, 패밀리요금 등
특정요금제 가입자간 망내 통화	팅버디와 텡/아이니 고객 통화 등
특정요금제 가입자와 전체 망내 이용자간 통화	이탈리아 Maxxi Day Vacanze
망내 모든 이용자간 통화	미국 Verizon 등

자료: SKT 내부 검토 자료 (2007년 9월)

19) 한국의 망내 할인 제도는 일반요금제에 망내통화시 통화료를 1원 할인해주는 방식으로 1998년 이동통신 시장에 도입되어, "동일 요금제 가입자간 망내 SMS 전면무료"(ex. 텡 버디) 등 다양한 서비스가 출시되었다.

20) KTF SHOW 요금제의 지정번호 영상통화 무료제공, 청소년 커플요금 등의 서비스가 이에 해당한다.

문에 고민하고 있었지만, 단독으로 이를 중단하는 결정을 내리기는 어려운 문제였다.

이런 상황에서 SK텔레콤으로서는 망내할인 제도를 도입해서 통신요금에 대한 비판에 대응하는 한편 가입자 기반의 유지 혹은 확대를 기할 수 있고, 날로 늘어나는 마케팅 비용을 절감하는 효과도 누릴 수 있다. 그동안 '월 사용 금액 정도'를 기준으로 지원되던 통신사의 소비자 정책(주로 보조금)을 '장기 고객' 중심으로 바꾸면서, 단말기 보조금에 의한 '가입자 뺏기' 경쟁 양상을 '가입자 유지' 경쟁으로 전환하여, SK텔레콤에 유리한 시장 분위기를 조성할 수 있기 때문이다. 즉, 이동통신 시장의 성장률 정체에 따라 과거 시장 성장기에 보여준 "요금 인하 ⇒ 가입자 및 통화량 증대 ⇒ 사업자의 매출 증대 및 수익성 확보"라는 선순환 패턴이 더 이상 유효하지 않은 상황에서²¹⁾ 통신요금 인하 요구에 대응하기 위해서는 '경쟁의 룰'을 바꾸는 기회일 수도 있다.

그러나 망내할인제 도입에 따른 고객유치 혹은 확대의 가능성도 있지만 할인요금 적용에 따른 수

익감소효과 또한 가능하기 때문에 면밀한 분석과 판단이 필요하다. 관건은 망내할인제 도입으로 가입자 유치를 위한 마케팅 비용 절감과 가입자 유지에 얼마나 도움이 될 것인가, 어떻게 소비자들이 망내할인제를 호의적으로 수용할 수 있도록 할 것인가 하는 점이었다. SK텔레콤은 이용자별 통화량, 이용패턴 등 특성을 종합적으로 고려, <그림 2>와 같은 "맞춤형 요금인하"계획을 발표했다. SK텔레콤 서비스 가입자들 사이의 통화에 할인 또는 무료 요금을 적용하는 요금제도이다.

4.3 경쟁사의 반발 및 대응

경쟁사인 KTF와 LG텔레콤은 SK텔레콤의 망내할인 요금제도 도입에 공식적으로 반대 입장을 표명했다. 시장지배적 선발 사업자로서 우월한 가입자 기반을 갖고 있는 SK텔레콤에 가입자 풀림현상을 가져온다는 논리다. 정보통신 분야에서 일해 온 전문 컨설턴트는 경쟁의 속사정을 다음과 같이 설명한다.



자료: SK텔레콤 내부자료 (2007)

<그림 2> SK텔레콤의 요금인하 체계

21) '07년 1월, SK텔레콤이 무선인터넷 통화료를 30% 인하후, 무선인터넷 월별 이용자 수와 무선인터넷 월 매출(데이터 통화료+정액요금)이 동반 감소한 뒤 회복되지 못하고 있는 것은 "가격 인하時 수요 증가"라는 일반론이 더 이상 통하지 않는 사례로 인식되고 있다. (08년 3월 SK텔레콤 담당자 인터뷰)

“KTF나 LG텔레콤 모두 요금 인하 압력을 받고 있는 상황인데다, 일단 SK텔레콤의 망내할인이 시작되면 두 회사 역시 가입자 이탈을 막기 위해서 망내할인을 따라갈 수 밖에 없다는 현실적 판단도 작용했다고 생각합니다. 하지만 2위 업체인 KTF는 3세대 이동전화 서비스 '쇼(Show)' 브랜드 홍보를 위해서 2007년 상반기에 엄청난 마케팅 비용을 투입했기 때문에 망내할인제를 도입해서 수익이 줄면 부담스러울 수 밖에 없지요. 3세대 이동시장에서 KTF가 상당히 공세적인 상황에서 SK텔레콤으로선 '적의 보급선을 차단하는' 효과도 거둘 수 있다는 해석도 가능합니다. 가입자 기반이 더 취약한 LG텔레콤도 입장은 비슷합니다.”

KTF는 “망내할인은 망내통화 비중이 낮은 이용자에게 상대적으로 할인혜택이 적게 돌아가는 문제를 낳을 수 있으며, 이는 이용자 차별에 해당된다”는 요지의 정책건의문을 정보통신부에 전달하였다. 통신정책에 관여해온 경제학 교수는 정부의 입장을 다음과 같이 설명한다.

“시장지배적 사업자인 SK텔레콤은 정보통신부의 인가가 있어야 새로운 요금제도를 도입할 수 있습니다. 정보통신부는 시장의 유효경쟁구조를 이끌고 가야 하는 측면과 함께 현실적으로 통신요금 인하 압력에 처해 있다는 다른 측면이 있습니다. KTF의 정책건의에 신중할 수 밖에 없지요. 특히 장관이 2007년 들어 꾸준히 통신서비스의 '소비자 편익'을 강조해 왔다는 점도 부담입니다.”

KT와 하나로텔레콤, LG데이콤, 온세텔레콤 등 유선사업자들도 SK텔레콤의 망내할인제 도입에 반발하고 나섰다. 이들이 정보통신부에 제출한 공동 정책 건의서에 따르면, 시장지배적 사업자인 SK텔레콤이 망내할인제도를 도입하면 (이동통신 사업자들 사이의 가입자 쏠림 현상에 더하여) 유선에서 무선으로의 쏠림 현상을 촉진시켜 유선시장의 붕괴를 가져오며 이는 광대역 인프라망 구축을 곤란하

게 하여 국가 통신산업 발전에 부정적 영향을 준다는 것이다. 또한 원가 이하로 책정된 SK텔레콤의 망내할인 요금이 통신시장을 왜곡시킨다는 점도 주장하고 있다. 이 같은 논리를 바탕으로 유선4사는 이 건의서에서 경쟁활성화를 위한 SK텔레콤의 주파수 개방 조치와 '원가와 괴리되지 않는 합리적 이동통신 요금구조'를 주문하고 있다. 정보통신 분야에서 일해 온 전문 컨설턴트는 다음과 같이 해석하고 있다.

“유선사업자들로서는 망내할인제 도입이 '이동전화의 유선 대체 현상'을 가속화시킬 가능성을 걱정할 수 있습니다. 이동통신 서비스나 단말기의 품질이 좋아지고 이용이 그만큼 편리해진데다, 아예 휴대전화에 입력된 번호를 찾아 쓰는 등 통신서비스 이용 패턴이 점차 변해서 이동통신 이용률이 계속 높아지고 있잖아요? 여기서 유선전화의 최대 강점인 저렴한 통화료라는 경쟁우위가 없어지면 유선전화 시장이 더 빨리 위축될 수 있다는 생각입니다. 그런데 통신비 부담 자체가 커진다는 주장 속에서 정보통신부로서 이들 유선4사의 입장을 수용할 명분이 약한 것 또한 사실입니다.”

V. SK텔레콤의 망내할인제 도입에 대한 전략적 검토

SK텔레콤으로선 고안된 망내할인 요금제도의 도입과 관련하여 몇 가지 전략적 과제들을 검토해야 한다. 첫째, 기존 고객 유지와 수익성 확보라는 목적 달성을 위해서는 망내할인 제도의 내용과 실행계획을 세밀하게 점검해야 한다. 둘째, 경쟁사들의 반대 논리를 어떻게 극복하고 정부를 설득하여 요금제에 대한 승인을 받아야 한다. 셋째, 망내할인 요금제도의 내용과 취지를 고객과 일반 대중에게 적절히 알려서 요금제도 도입의 목적을 달성해야 한다.

5.1 도입 계획: 일괄 적용 vs. 가입자 선택형 할인

망내할인 요금제를 도입할 경우 일괄적으로 요금을 인하하는 방안(일괄적용)과 새로운 요금제를 출시하고 이용자들의 가입을 유치하는 방안(가입자 선택형) 중 선택이 필요하다. SK텔레콤 경영진이 검토해본 결과 후자의 가입자 선택형이 회사의 도입 목적에 더 타당한 것으로 나타났다. 일괄적인 요금 할인 또는 인하는 실제 요금 인하 효과가 더욱 크지만, 소비자들의 인식에는 그다지 영향을 미치지 못하는 점 때문이다. 과거의 경험에 따르면, 기본료 1천원 일괄 인하, 무선인터넷 요금 30% 인하, 발신자번호표시(CID) 무료화 등은 처음에는 반색하지만, 이용자들은 금방 이를 당연한 것으로 받아들이고 그 혜택도 곧 잊혀졌다. 망내할인 역시 일괄할인을 적용할 경우 이용자들의 요금절감 인지 효과는 미미하고 할인 사실도 얼마 되지 않아 잊혀질 가능성이 있다. 반면, 가입자 선택형은 이용자 스스로 요금제를 선택해 월정액을 납부·이용하기 때문에 망내할인 혜택, 특히 요금절감 효과를 지속적으로 인지한다는 장점이 있다. 반면 소량 이용자들은 망내 할인의 혜택을 보지 못하며, 과거와 같이 '생색내기'식의 요금 인하라는 비판을 받을 가능성도 있다. 수익성 측면에서도 망내할인을 통해 월정액의 서비스 수익을 청구함으로써, 망내할인에 따른 수익 감소분을 일부 상쇄할 수 있다는 장점이 있으며, 경쟁사에 대해서도 통화료 할인을 통해 '가입자 쏠림' 현상을 추구하는 것이 아니라는 명분을 가질 수 있었다.

5.2 정부 설득 및 경쟁사들의 반발에 대한 대응

망내할인 요금제도에 대한 정부승인을 위해서는 경쟁사들의 반대에 대한 대응 논리를 만들어 정부를 설득해야 한다. 일단 국회와 시민단체 등에서

통신비 부담이 이슈로 제기되고 통신요금을 내리라는 압력이 작용하는 상황에서 요금을 내리는 제도를 거부할 명분은 약하다. 선발사업자로서 시장지배적 지위를 갖고 있는 SK텔레콤에 가입자 쏠림 현상이 벌어질 경우 정부가 지향하는 유효경쟁 구조가 흔들릴 수 있다는 점에 대해서는 두 가지 대응이 가능하다. 첫째로 현재의 통신시장 구조에서 망내할인 요금제도가 도입되면 전체적 소비자후생이(나아가 경제 전체의 후생이) 나아질 수 있음을 보일 수 있다. 둘째로 우려되는 가입자 쏠림 현상이 과연 실제 나타날지, 나타난다면 어느 정도일지를 파악해서 경쟁구조에 미칠 영향을 분석한 후, 그 결과 정부의 장기적 통신정책 방향에 부정적 영향이 없으며 필요한 경우 회사 차원에서 어떤 투자와 기술개발을 통해 정책에 맞추어줄 수 있는지를 설득할 수 있다.

이를 위해 SK텔레콤은 일련의 연구와 해외 사례들에 대한 조사를 통해 다음을 근거 자료로서 정부에 제시했다. 첫째, OECD 30개국중 26개국에서 망내할인이 활성화되어 있으나, 망내할인으로 인해 1위 사업자에 가입자가 쏠리는 현상이 발생했다는 증거는 없었다. 오히려 일본의 경우 3위 사업자로 16%의 시장점유율을 가지고 있는 소프트뱅크모바일이 오히려 망내할인 요금제 "White Plan"을 선도적으로 출시하여 요금 경쟁을 주도한 사례가 있다. 둘째, 이동전화가 유선전화를 대체하는 추세는 세계적으로 일어나고 있으나 망내할인으로 이러한 현상이 가속화되는 증거가 없다. 셋째, 단말기 보조금 등 가입자 유치를 위한 과열된 마케팅 경쟁에 쓰이는 자원을 통신요금 경쟁으로 전환하면 통신비 부담을 낮추고 이동통신 사업자와 소비자에게 모두 도움이 될 수 있다. SK텔레콤은 이런 논거를 뒷받침하기 위해 계속적으로 사회경제적 영향과 이에 따른 후생효과에 대해 면밀한 연구를 계속하고 있다.

5.3 망내할인 요금제 출시와 對고객 커뮤니케이션

SK텔레콤은 망내할인 요금제도에 대한 정부 승인을 추진하면서 이를 반영한 서비스 상품 출시를 준비해야 한다. 요금제도의 전략적 목적을 달성하기 위한 대고객 커뮤니케이션 전략을 포함한 마케팅 전략 전반을 구상하는 한편, 제도에 대한 일부 반발 혹은 오해를 설득하고 사회적 관심과 호응을 얻기 위한 전략도 준비해야 한다. 특히 시민단체 등 통신요금 인하에 관심을 갖고 있는 집단의 반응을 예상하고 이에 대해 합리적인 논리와 대응책을 마련해야 한다. 이런 노력들을 위한 커뮤니케이션 전략을 기존의 기업과 제품 수준의 종합적 마케팅 전략과 조화시켜가는 일도 중요한 과제이다.

경쟁사들은 SK텔레콤이 망내할인제를 포함한 서비스 상품을 출시할 경우의 시장 반응에 대해서 면밀히 조사하고 있는데, 회사의 가입자반과 수익성에 주는 영향을 감안한 요금제를 어떻게 짤 것인지 도입 시점을 언제로 할지 고심하고 있다. 시민단체들은 요금제도의 구체적 조건이 나오지 않은 상태에서 기본요금과 가입비 조건의 변화 및 전체 통신요금에 주는 영향에 대해 초점을 두어 지켜보고 있다.

VI. 맺음말

SK텔레콤의 망내할인 요금제도 도입은 기업의 가격정책일뿐 아니라 정부의 통신산업에 대한 정책 방향과 이동통신 사업자들의 경쟁전략, 국회와 시민단체의 정치사회적 상호작용이 맞물린 높은 수준의 대외협력 과제이다. 기업의 시장기반과 수익성에 주는 영향을 더 넓은 시각에서 사회적 압력 속에서의 기업의 생존과 가치제고를 고려해서 판단해

야 한다. 또한 망내할인 요금제도를 구체적으로 실천해 가려면 제품 및 서비스 수준의 마케팅 전략에 기업 수준의 커뮤니케이션 전략을 조화시켜 가는 어려운 과정을 거쳐야 한다.

SK텔레콤은 어떻게 하면 망내할인 요금제도를 정부와 경쟁사, 국회 및 시민단체의 복잡한 상호작용 속에서 도입해서 시행할 수 있을까? 결합상품 출시등 더욱 다양화되는 이동통신 서비스 시장에서 이 제도는 어떻게 발전시켜 갈 수 있을까?

참고문헌

- 김상훈, 박철순 (2007), 한국 이동통신 서비스 및 단말기 산업의 변천과 발전방향, 서울대학교 출판부
- 박상현, 연승준, 이희숙, 김상욱 (2004), "정부규제가 이동통신 시장에 미치는 영향 - 번호이동성제도, 전과사 용료 및 접속료를 중심으로," 소비자학연구, 15권 1호, pp.185-210
- 송위진 (2005), 한국의 이동통신, 추격에서 선도의 시대로, 삼성경제연구소
- 이상승 (2002), "이동전화시장 경쟁의 특성과 규제 정책," 산업조직연구, 10권 2호, pp.99~118
- 정보통신정책연구원(2005), 통신서비스 정책의 이해
- 정보통신정책연구원 (2007), 통신요금 동향 조사 및 요금제도 연구
- 한국지식경영학회 (2007), 통신서비스에 대한 소비자 인식 및 통신소비지출 분석연구
- Katz, M. L. & Shapiro, C. (1985), Network Externalities, Competition, and Compatibility, *The American Economic Review*, vol. 75, no. 3, pp.424~440
- SK텔레콤 www.sktelecom.com
- 금감원 전자공시 <http://dart.fss.or.kr>
- IT통계포털 www.itstat.go.kr/
- 팍스넷 www.paxnet.com

Market Status and Pricing Policy under Regulatory Environment: Introducing Network Discount Program of SK Telecom

Chanhi Park* · Jin Hwan Hong**

Abstract

As of Summer 2007, the SK Telecom management attempts to introduce the 'Network Discount Program' to meet the rising public pressure against the current service rates. According to this program, SK Telecom charges a discounted rate to the voice calls between the SK Telecom subscribers. With the unprecedentedly wide diffusion of mobile communication services (often coupled with the various data communication services), the rising share of telecommunication expense has led to the criticism against the market behaviors of the mobile communication service providers and the regulatory stance of the government authorities. Regardless of the validity of the critical arguments raised by the civil organizations and the media, the discussion evolved into the public pressure through the political process. Through the 'Network Discount Program', the SK Telecom management intends to meet the public pressure while taking advantage of the strong competitive position. However, with the smaller subscriber bases, KTF and LG Telecom (competing with SK Telecom in the mobile telecommunication service market) are raising concerns about the market imbalance caused by this program. This case explores the competitive strategies (especially pricing strategies) of the market leader when there is an asymmetric regulatory treatment by the government. Through the class discussions about the network externality effect and the market-making efforts by the government, the readers are expected to understand the delicate strategic interaction between the market leader and the regulatory authorities under the public pressure.

Key Words: SK Telecom, mobile communication service rate, pricing strategy, competitive strategy, network externality, asymmetric regulation

* Associate Professor, College of Business Administration, Chung-Ang University(cparkdba@cau.ac.kr)

** CEO of Optimum Management Consulting(jinhongs@naver.com)

〈Teaching Note〉

규제적 환경에서의 시장지위와 가격정책 - SK텔레콤의 망내할인 도입을 중심으로 -

1. 사례의 개요

이 사례는 2007년 여름 시점에서 SK텔레콤의 망내할인 요금제도 도입을 둘러싼 다양한 전략적 과제를 다룬다. 이동통신 서비스에 대한 요금인하 압력이 계속 커지는 상황에서 SK텔레콤은 회사의 고객기반과 시장지위를 경쟁력 요소로 활용하는 망내할인 요금제 도입을 검토하고 있다. 경쟁업체들은 선발 사업자로서 유리한 시장지위를 가진 SK텔레콤이 이 제도를 통해서 더 강력한 고객기반을 갖게 될까 우려하고 있으며, 정부는 통신산업 전반에 대한 정책방향의 관점에서 유효경쟁구조를 유지하려 하기 때문에 이런 경쟁사들의 반발에 신경 쓸 수밖에 없지만, 다른 한편 통신요금 인하에 대한 사회적 압력도 부담스러운 상황이다. 본 사례는 SK텔레콤의 망내할인 요금제도 도입에 대한 전략적 판단을 통해서 우월적 시장지위에 대한 규제가 존재하는 상황에서 시장 선도기업의 경쟁전략과 가격정책을 연구한다. 특히 산업특성상 네트워크 외부효과가 존재하는 상황에서 이를 이용한 시장전략이 정책규제와 부딪힐 때 벌어지는 전략적 상호작용에 대해서 검토한다.

2. 교육목적

이 사례는 학부과정 혹은 경영전문대학원 과정의 경영전략 수업을 대상으로 만들어졌다. 초점을 사업전략(business strategy) 수업에 맞추었으며, 대외협력(external relations) 과목에서도 부분적으로 활용될 수 있다. 고급의 마케팅 수업에서도 다룰 수 있다. 경제학과 학부과정의 산업조직론(industrial economics) 과목의 사례연습으로도 다룰 수 있다. 사례의 본문과 인용된 설명들, 그리고 보조자료(exhibits)를 활용해서 모든 논점의 이해 및 토론이 가능하나, 학습자들에게 관련 기사나 정책자료를 스스로 검색하도록 요구하여 어떤 결정을 위해 어떤 정보가 필요하며 어디서 구할 수 있는지 알아보도록 지도할 수도 있다.

SK텔레콤의 망내할인 요금제도 도입은 기업의 가격정책일뿐 아니라 정부의 통신산업에 대한 정책방향과 이동통신 사업자들의 경쟁전략, 국회와 시민단체의 정치사회적 상호작용이 맞물린 높은 수준의 대외협력 과제이다. 기업의 시장기반과 수익성에 주는 영향을 더 넓은 시각에서 사회적 압력 속에서의 기업의 생존과 가치제고를 고려해서 판단해야 한다. 또한 망내할인 요금제도를 구체적으로 실천해 가려면 제품 및 서비스 수준의 마케팅 전략에 기업 수준의 커뮤니케이션 전략을 조화시켜 가는

어려운 과정을 거쳐야 한다. 이 사례를 통해서 경영학의 여러 과목에서 공부한 내용들을 현실에 비추어 종합적으로 적용해보는 기회를 줄 수 있다.

- SK텔레콤 입장에서 망내할인제에 대한 경쟁자들의 반응을 예상하고 대응책을 수립하라.
- SK텔레콤 입장에서 국회, 시민단체, 언론의 반응을 예상하고 전략을 수립하라.

3. 주요 학습과제와 논점들

(1) SK텔레콤의 망내할인 요금제도를 둘러싼 상호작용의 이해

이동통신 서비스의 요금결정은 단순한 가격결정 이상의 복잡한 과제이다. 학습자들은 먼저 정부와 이동통신 사업자들, 국회와 시민단체, 언론 등의 복잡한 상호작용 관계를 이해해야 한다. 또한 기업 전략의 측면에서 그동안의 요금 정책이 유효한 경쟁 전략이었는지 평가해 보고, 망내할인 제도의 도입 취지를 이해해야 한다. 이를 통해 망내할인 요금제도의 전략적 목적을 설정하고 새 요금제도가 시장지위와 수익성에 주는 다양한 영향을 관련된 부문들 사이의 다양한 이해관계를 포함하여 살펴볼 수 있다. 필요한 경우 추가적 정보조사를 통해서 각 참가자의 입장을 맡아 논점을 제시하는 역할극을 지도할 수도 있다. 다음의 과제들을 통해서 논점들을 이끌어낼 수 있다.

- 이동통신 산업에서 시장지배적 사업자에 대한 비대칭규제의 의미를 설명하라.
- SK텔레콤의 선발 사업자로서의 이점을 둘러싼 비대칭규제의 내용을 설명하라.
- 통신요금 인하에 대한 압력은 어떤 논리와 배경에서 진행되고 있는가?
- 통신요금 인하에 대한 압력에 대해 정부는 어떤 정책적 고민들을 하고 있는가?
- SK텔레콤 입장에서 망내할인제에 대한 정부의 반응을 예상하고 대응책을 수립하라.

위의 질문들에 대한 답은 이미 사례에 나와 있다. 교수자는 관련된 기사자료나 정책보고서를 추가적으로 제공하여 (혹은 찾게 하여) 이해 당사자들의 입장과 논리를 (역사적 배경과 함께) 더 자세히 이해시킬 수 있다.

(2) 망내할인 요금제도를 위한 정책판단

망내할인 요금제도를 도입할 경우 회사에 주는 다양한 영향을 분석해야 한다. 이를 위해서는 요금제도 변화에 대한 소비자의 반응을 예측해야 하는데, 고객의 사업자 이동행태와 통화량 변화를 경쟁사의 대응전략과 맞물려 분석해야 한다. 또한 가입자 경쟁에 투입되던 마케팅 비용을 줄였을 경우의 비용절감 효과도 같이 분석해야 한다. 이 같은 작업을 위해서는 이동통신 시장에서의 다양한 정책들에 대한 소비자행동 패턴의 자료가 필요한데, 일단 본연구진은 다음과 같은 분석을 제시할 수 있다.

첫째로, 일괄적용과 가입형 할인이라는 두 가지 다른 방식에 대한 장단점 분석이 필요하다. 본 연구진의 분석은 <표 9>, <표 10>으로 정리할 수 있으며, 교수자는 본 연구진의 분석이 타당한지, 더 나은 분석을 위해선 어떤 정보가 필요한지 학습자들에게 검토시킬 수 있다.

둘째로, 망내할인제 도입에 따른 수익측면의 영향을 분석해야 한다. 이를 위해선 고객의 사업자 이동행태와 통화량 변화를 경쟁사의 대응전략과 맞물려 분석해야 하는데, 일단 본 연구진의 분석은 다음과 같다.

- 망내할인 효과의 가정을 설정 (통화료 50%

〈표 9〉 모든 망내할인 일괄 적용 방식 장단점 비교

장 점	단 점
<ul style="list-style-type: none"> · 요금인하 효과 즉시 발생 · 즉각적이고 가시적인 효과 발생에 따라, 요금인하 시점에서 "실질인하 효과" 등 불필요한 논란 최소화 	<ul style="list-style-type: none"> · 사업자 매출 감소 등 Impact는 큰 반면, 추가적인 할인 요구 초래 <ul style="list-style-type: none"> ※ 10% 인하時 年 1,974억원 매출감소 · 과거 정부 주도 연례적 요금인하 답습 및 시장경쟁 활성화 저해 <ul style="list-style-type: none"> ※ 일괄 요금인하에 따른 매출 감소 등 요금할인형 경쟁상품 추가 출시 곤란 · "시장 원리에 의한 요금경쟁 활성화" 등 정부 정책 방향에 배치

〈표 10〉 요금상품을 활용한 가입형 할인 방식

장 점	단 점
<ul style="list-style-type: none"> · 사업자간 경쟁 활성화와 시장 탄력성 강화를 통한 요금인하 효과 창출 · 다양하고 창의적인 신상품 출시 및 이용자의 요금인하 체감 효과 극대화 <ul style="list-style-type: none"> ※ 사업자는 시장경쟁상황, 이용자 Needs 등을 종합적으로 고려해 이용자가 체감할 수 있는 전략상품 출시 · 사업자 매출 Impact는 점진적 반영 가능 	<ul style="list-style-type: none"> · 망내할인 도입 초기 "요금인하 효과 미흡" 논란 가능 <ul style="list-style-type: none"> ※ 일괄할인 대비 즉각적 효과 미흡 · 전반적인 시장경쟁 활성화가 이뤄지지 않을 경우 요금인하 효과 창출 곤란 <ul style="list-style-type: none"> ※ 단, 결합상품 경쟁 등을 고려할 때 경쟁활성화가 이뤄지지 않을 가능성은 낮음

- 할인, 기본료 2500원 인상의 경우)
 - SK텔레콤의 자사 고객 간 통화비중 추정 (55% 수준)
 - 망내할인 요금제도의 대상 고객 추정 (2007년 7월말 현재 2,170만 가입자 중 55% 추정)
 - 수혜대상 중 통화료 구간별로 가입 의향율을 추정하고 (38.2 ~ 56.4%), 실행율을 추정 (70%)
 - 예상가입자를 기준으로 연간 요금절감액을 추정하고 (약 64500원/인) 총 절감액을 추정
 - 예상 해지자 중 유지가능 대상을 추정, 가입자당 획득비용을 곱하여 마케팅비용 절감 효과를 추정 (약 1800원/년)

회사의 손익에 미치는 종합적 영향을 분석하기 위해서는 더 높은 수준의 정보가 필요한데, 이는 기밀사항에 속한다. 교수자는 학생들이 어떤 추가적 정보가 필요한지 검토하게 하는 과정에서 회계, 재무, 마케팅에서 공부한 지식을 종합적으로 적용하는 기회를 부여할 수 있다. 과금(billing) 시스템 개편에 따른 투자와 비용지출도 한 예이다.

(3) 네트워크 외부효과에 대한 이해

네트워크 외부효과란 특정 상품의 사용자가 느끼는 효용이 다른 사용자들이 많이 사용하는데 영향 받는 것을 일컫는다(Katz & Shapiro, 1985).

〈표 11〉 요금절감액 추정 Data

ARPU 대역 (만원)	대상 가입자수 (천명)	평균 ARPU (원)	국내음성 통화료 (원)①	망내 통화비중 ②	상품가입시 할인액(원) ^{주1)} ③	가입 의향율	실행율	예상 가입자수 (천명)④	연간요금 절감액 (억원) ^{주2)}
7~	1,359	92,770	63,129	54.8%	-14,798	53.7%	70%	510	906
5~7	1,996	58,448	37,575	53.7%	-7,587	56.4%	70%	787	716
3~5	4,985	38,407	22,802	53.5%	-3,596	43.5%	70%	1,518	655
2.3~3	3,300	26,572	13,160	53.3%	-1,007	38.2%	70%	882	107
계	11,640							3,697	2,384

주1) 상품가입시 할인액(원) : 2,500원 - (① X ② X 50%)

주2) 요금절감액(억원) : ③ X ④ X 12개월

※ 평균ARPU는 '07년 5월 현재 현재 기본료 + 국내음성통화료

※ 망내통화비중은 '07년 5월 현재 SK텔레콤 고객간 통화호수 비중

※ 가입의향율은 '07년 3월 Survey 결과

이동통신 산업은 네트워크 외부효과가 매우 높기 때문에 보다 많은 가입자를 가진 기업이 경쟁에서 훨씬 더 유리한 위치를 차지하기 쉬운 대표적인 경우인데, 선발 사업자가 망내할인 요금제도를 통해서 기존 가입자 기반을 더 쉽게 확대할 수 있는 효과도 여기 해당된다.

이런 네트워크 외부효과가 있는 경우 선발사업자에 의한 자연독점이 발생할 경우가 높지만, 경제적 후생 측면에서 복수의 사업자를 인위적으로 두는 경우보다 효율적일 수도 있다. 따라서 정부의 이동통신 산업에 있어서의 유효경쟁구조는 장기적 관점에서의 통신정책의 방향에 입각한 투자와 기술개발을 통한 장기적 관점에서의 경제적 후생을 고려한 판단이라고 해석할 수 있다. 교수자는 다음의 과제들을 통해서 이동통신 산업에서의 네트워크 외부효과와 경제적 후생의 문제를 이해시킬 수 있다.

- 정부가 이동통신 시장에서 추구하는 유효경쟁 구조와 이를 위한 비대칭규제의 논거를 네트워크 외부효과와 장단기적 후생의 측면에서 설명하라.
- 현재 이동통신 시장에서 벌어지는 선발 사업자에 대한 다양한 규제와 비판에 대하여 타당성

- 을 검토하라. 외국의 사례와도 비교 검토하라.
- 네트워크 외부효과가 존재하는 다른 산업의 예를 찾아서 어떤 경쟁정책이 행해지고 있는지 분석하고 이동통신의 경우와 비교하라.

4. 망내할인 요금제도 도입 이후의 경과 (supplement)

교수자는 망내할인 요금제도 도입 이후의 경과를 보조자료(supplement)로 제시하여 경쟁적 상호작용의 예측과 대응에 대해 이해를 높일 수 있다.

SK텔레콤은 2007년 10월 'T끼리 T(티)내는 요금제' 서비스를 출시했다. 월정액 2500원을 내면 SK텔레콤 사용자들간의 영상 및 음성 통화 요금의 50%를 할인해 주는 상품이다. 소비자의 관심은 높아져, 출시 당일에만 2만 8000여명의 가입자를 유치했으며 이후 일일 가입자 1~2만 명 수준을 기록했다. 업계 3위로서 시장 추종자(market follower) 입장에 있던 LG텔레콤은 11월 1일부터 망내할인 요금제를 출시했으며, SK텔레콤보다 약간 저렴한

수준으로 요금을 책정했다. 업계 2위로서 시장 도전자(market challenger) 입장인 KTF는 월정액 2500원에 망내 할인뿐 아니라 모든 통화에 대해서 통화료의 30%를 할인해주는 '전국민 30% 할인요금제'를 출시했다. 망내할인 상품에 대한 고객반응이 예상보다 높아 이들 3개 사업자는 후속 마케팅 전략 수립에 돌입했다.

그러나 서울YMCA 등의 시민단체는 "기본료, 가입비 인하 없이 오히려 기본료를 더 내고 망내할인을 도입한 것은 소비자를 우롱하는 행위"라고 비판했다. 서울YMCA는 성명을 내고 "망내할인으로 요금이 내려가면 당연히 이용량이 늘어 업체의 수입 감소는 상쇄되지만, 기본료 인상만으로 연간 5천억~8천억원의 이득을 보게 되는데도 이를 요금인하라고 할 수 있느냐"고 주장했다. 소비자들의 반응은 엇갈렸다. 통화량이 많은 소비자들의 경우 긍정적 반응이 많았지만, 할인 혜택을 누리다 보니 통화량이 더 늘었다는 불평도 나왔다. 어느 통신사의 망내할인제가 더 유리한지 판단이 어렵다는 불만도 있었다. 사업자들 사이의 가입자 이동이 어떻게 나타날지에 대해서는 3개 사업자 모두가 추이를 주시하고 있다.²²⁾

22) 전자신문 (2007.11.6) '망내할인, 번호이동·3G 이상으로 소비자 반응 뜨거워' 등 신문기사 종합